

# eNews

*[geneus-project.eu](http://geneus-project.eu)*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



103

*Booklets das Ferramentas de Seleção  
Exercício de Análise - Situação no escritório*

Agreement Number: 2017-1-AT01\_KA202-035051)

# *EXERCÍCIO DE ANÁLISE – RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS:*

## *SITUAÇÃO NO ESCRITÓRIO*

Imagine que trabalha numa empresa de importações/exportações que tem o seu escritório num bons subúrbios de uma grande cidade.

Como consequência do crescimento da empresa nos últimos 2 anos, mais pessoas foram admitidas no escritório. Há dois anos atrás, havia apenas 6 pessoas a trabalhar no escritório, sendo o mesmo composto por uma entrada com uma cadeira e uma sala de reuniões na qual 6 pessoas se podiam confortavelmente sentar.

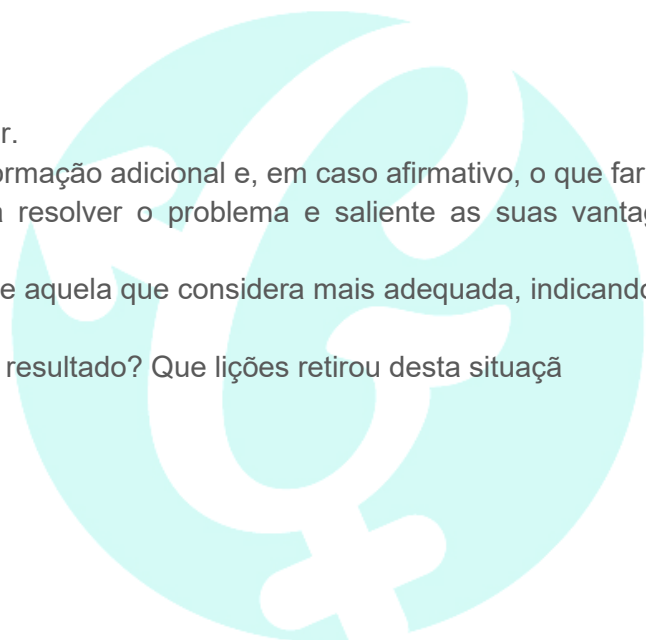
Ao longo desses 2 anos, a empresa passou a ter 10 pessoas no mesmo local, mais toda a mobília necessária e inerente (secretárias, computadores, arquivadores, entre outros). A sala de reuniões foi transformada num escritório onde trabalham 4 pessoas, ao passo que a entrada passou a ser um pequeno espaço aberto para reuniões de até 2 clientes. Ainda que este espaço esteja dividido dos demais, é possível uma efetiva privacidade (especialmente importante para negócios ou partilha de ideias sensíveis). Apenas o gestor tem um gabinete fechado.

Como consequência de haver muitas pessoas confinadas a um espaço pequeno e atolado, vão surgindo alguns conflitos entre os trabalhadores.

A necessidade de mais espaço é então absolutamente vital, até porque um novo trabalhador foi contratado e inicia as suas funções daqui a aproximadamente um mês. No entanto, a empresa fez recentemente alguns investimentos, pelo que agora não é o melhor momento para tal.

Imagine que faz parte da equipa de gestão e que precisa de arranjar espaço para o novo trabalhador, tendo em consideração que tem de gastar o mínimo dinheiro possível. Dada a situação, diga de que forma aconselharia o director a intervir.

- Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.
- Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.
- Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.
- Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.
- Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação



# ORIENTAÇÃO PARA CLASSIFICAÇÃO

	1. Identificação do problema	2. Recolha de informações	3. Geração e avaliação de ideias	4. Planeamento da implementação	5. Avaliação da solução
<b>1. INEXISTENTE</b>	Não identifica o problema de todo.	Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.	Sem ideias ou não se adequa.	Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.	Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.
<b>2. NÍVEL BAIXO</b>	Enfatizam-se questões não reconhecidas o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.	É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.	É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens.	a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.	Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal.
<b>3. NÍVEL INTERMÉDIO</b>	Identifica o problema mas inclui pormenores não relevantes.	É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.	Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens).	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica rapidamente, e sem grandes detalhes, as atividades a desempenhar.	Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.
<b>4. NÍVEL ELEVADO</b>	Identifica claramente o problema.	Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes.	Duas ideias com vantagens e desvantagens.	a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.	Analisa a situação pela perspectiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.



# 1. IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Q1. Por favor identifique que problema(s) está a ter.

**1. Inexistente:** Não identifica o problema de todo

Exemplos:

*A empresa não deveria contratar mais pessoas pois não tem condições de trabalho.*

*O cliente não tem privacidade.*

*O Diretor é privilegiado.*

**2. Nível baixo:** Enfatizam-se questões não relevantes, reconhece-se o problema enquanto um pormenor e não como a questão principal. (não se mencionam os problemas principais de forma clara e objetiva)

Exemplos:

*O facto de haver conflitos entre os trabalhadores devido ao limite de espaço afeta o ambiente na empresa, e o mesmo piorará com a entrada de um novo colaborador.*

*Mais trabalhadores sem condições de espaço é uma estupidez em termos de gestão.*

**3. Nível intermédio:** Identifica o problema mas inclui pormenores não relevantes (não é claro)

Exemplos:

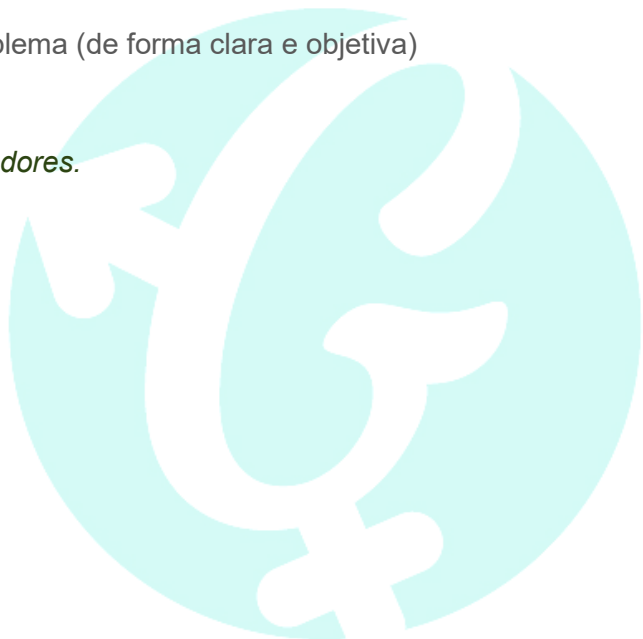
*Dificuldade em acondicionar os trabalhadores no espaço disponível.*

*Pouco espaço para demasiados trabalhadores e um Diretor isolado.*

**4. Nível elevado:** Identifica claramente o problema (de forma clara e objetiva)

Exemplos:

*Falta de espaço para acondicionar os trabalhadores.*



## 2. RECOLHA DE INFORMAÇÃO

Q2. Por favor indique se precisaria de recolher informação adicional e, em caso afirmativo, o que faria.

**1. Inexistente:** Não se refere à recolha de informação adicional ou a informação não é pertinente.

Exemplos:

*Quando podia ter expandido a empresa*

**2. Nível baixo:** É recolhido um conjunto incompleto de informações, incluindo questões não relevantes, e/ou não menciona fontes.

Exemplos:

*Sim, tentando perceber se a Direção podia abandonar o gabinete privado e trabalhar com o resto da equipa no espaço aberto.*

**3. Nível intermédio:** É recolhido um conjunto incompleto de informações e/ou não menciona fontes.

*Um dos exemplos do nível 4.*

**4. Nível elevado:** Refere-se à recolha de informação relevante indicando as fontes

Exemplos (2 dos que se seguem):

*Verificar se alguns trabalhadores poderiam trabalhar a partir de casa*

*Pedir à Direção o orçamento disponível*

*Sim, seria necessário estudar alternativas para organizar o espaço*

*Sim, saber qual a área total disponível.*



### 3. GERAÇÃO E AVALIAÇÃO DE IDEIAS

**Q3. Por favor apresente várias alternativas para resolver o problema e saliente as suas vantagens e desvantagens.**

Examples of adequate ideas:

- *Alterar a disposição do escritório*
- *Abrir o espaço para os trabalhadores e alterar o escritório com a participação dos colaboradores.*
- *Fazer cortes financeiros onde possível para adquirir novas instalações.*
- *Alugar um outro espaço perto a um preço razoável.*
- *Organizar o espaço deitando fora o que não é necessário, limitando o espaço ao essencial.*
- *O gabinete do Diretor pode servir para mais pessoas.*

**1. Inexistente:** Sem ideias ou não se adequa

**2. Nível baixo:** É apresentada apenas uma alternativa, sem vantagens ou desvantagens

**3. Nível intermédio:** Uma ideia com vantagens e desvantagens (ou duas ideias sem vantagens e desvantagens)

**4. Nível elevado:** Duas ideias com vantagens e desvantagens.



## 4. PLANEAMENTO DA IMPLEMENTAÇÃO

**Q4. Das alternativas identificadas em Q3, selecione aquela que considera mais adequada, indicando o que faria para implementar a sua ideia.**

**1. Inexistente:** Não apresenta uma resposta; ou não apresenta algo diferente do que já foi apresentado; ou apresenta algo que não é lógico dado o contexto.

Exemplo:

*A primeira, uma vez que criaria um melhor ambiente na empresa e todos ficariam nas mesmas condições.*

**2. Nível baixo:** a) não escolhe a alternativa que parece mais óbvia/simples, considerando as vantagens e desvantagens apresentadas; e/ou b) não explica as atividades a desempenhar.

**3. Nível intermédio:** a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) não explica as atividades a desempenhar, sem grandes detalhes.

Exemplo

*A Direção partilharia o espaço. Faria um inquérito para racionar o espaço disponível tendo em máxima consideração a funcionalidade e privacidade possíveis.*

**4. Nível elevado:** a) Seleciona a alternativa que, dentro daquelas apresentadas e considerando as vantagens e desvantagens identificadas na questão anterior, é a mais adequada; b) Explica pormenorizadamente as atividades a desempenhar para ir ao encontro da opção selecionada, e apresenta alternativas de situações que podem não jogar tão bem com as melhores previsões.

Exemplo:

*A primeira solução. a) conceber a(s) modalidade(s) de acordo com as quais os trabalhadores poderiam escolher: 50% em casa - meio-dia, um dia, 2 ou 3 dias por semana, etc. b) falar com cada trabalhador individualmente, explicando o problema, averiguando se o trabalhador estaria disposto a trabalhar a partir de casa e, em caso afirmativo, em que moldes. c) publicar um plano no local de trabalho para conhecimento de todos informando quem estaria presente em cada (parte do) dia, para que todos possam saber quando podem falar/reunir com alguém. d) providenciar todas as condições para teletrabalho, como substituir PCs por portáteis, telefone da empresa para falar com certos clientes, etc. e) mínimo de 3 meses de período experimental.*



## 5. AVALIAÇÃO DA SOLUÇÃO

Q5. Dada a situação, o que considera ser um bom resultado? Que lições retirou desta situação?

**1. Inexistente:** Sem uma ideia concreta, ou apresentada de forma muito confusa.

Exemplo:

*Receber o novo colega, todos podem colaborar nisso.*

**2. Nível baixo:** Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Não é capaz de generalizar as lições retiradas, consegue apenas aplicá-las à situação específica.

Exemplo:

*Que o novo colaborador seja integrado sem que o mau ambiente piore ainda mais.*

**3. Nível intermédio:** Apresenta uma ideia básica, por vezes a inicial (sem flexibilidade). Identifica parcialmente, e de forma muito geral, a lição a retirar.

Exemplo:

*Arranjar mais espaço sem aumentar demasiado as despesas mensais.*

**4. Nível elevado:** Analisa a situação pela perspetiva do cliente e não necessariamente pela da empresa. Identifica as lições mais importantes a retirar.

Exemplo:

*Arranjar espaço suficiente para todos os trabalhadores, incluindo o que ainda está para chegar, e aproveitar o momento para motivá-los. Ser capaz de adaptar-se às situações e aproveitá-las ao máximo.*



# INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Considerando que definimos 4 níveis de avaliação dos exercícios e que há 5 questões, a pontuação varia entre os 5 e os 20 pontos. Para interpretar o desempenho relativamente à competência “Análise e Resolução de Problemas” em Portugal para o exercício 3:

**Muito abaixo da média:** 8 – 10 pontos

**Abaixo da média:** 11 – 12 pontos

**Na média:** 13 pontos

**Acima da média:** 14 – 15 pontos

**Muito acima da media:** 16 pontos ou mais

**Média – 13,0**

Mediana – 13,0

Moda – 13,0

Desvio-padrão – 2,7

Mínimo – 8,0

Máximo – 19,0



# PARCEIROS

## Coordenador

Frauen im Brennpunkt – Áustria  
[www.fib.at](http://www.fib.at)



INOVA+ - Portugal  
[www.inova.business](http://www.inova.business)

INOVA+

Instituto Politécnico do Porto – Portugal  
[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)



Bimec – Bulgária  
[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)



Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) – Itália  
[en.danilodolci.org](http://en.danilodolci.org)



Servicio regional de empleo y formación – Espanha  
[www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)





*[geneus-project.eu](http://geneus-project.eu)*

 *[facebook.com/geneus.project](https://facebook.com/geneus.project)*

 *[twitter.com/GeNeus\\_project](https://twitter.com/GeNeus_project)*



Co funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



*geneus-project.eu*



*facebook.com/geneus.project*



*twitter.com/GeNeus\_project*



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.